

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

Sitti Hadidjah

ellilaborahima@yahoo.co.id

(Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako)

Abstract

This research aimed to analyze the leadership style of the head of the provincial research and Development office of Central Sulawesi (Balibangda) and the inhibiting factors of his leadership style. The technique used to draw the research sample was purposive sampling by giving a priority to the competent parties. The theory or leadership style used for the analysis was directive leadership style, supportive leadership style, participative leadership style, and work performance based leadership style by Robert House. The research showed that the leadership of the head of the provincial Research and Development office of central sulawesi was successful. Furthermore, in getting the success, the styles used by the head of the Provincial research and Development Office of central participative in undertaking his leadership responsibilities.

Keywords: *Style of leadership, leader, Chairperson, and Leadership*

Provinsi Sulawesi Tengah merupakan perangkat daerah sebagai unsur pelaksana teknis pemerintah daerah, yang mengemban tugas dan tanggung jawab dalam merumuskan kebijakan penelitian, pembinaan dan pengembangan, pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah Nomor 07 Tahun 2008 tanggal 19 Agustus 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari aparatur pemerintah dalam menjalankan tugasnya diharapkan memiliki kualitas yang dapat menjamin terjadinya proses penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) termasuk didalamnya adalah pelayanan publik. Pelayanan yang baik tidak harus disertai dengan pembekakan jumlah aparatur yang tidak diimbangi dengan kualitas dan keahlian pekerjaan akan membebani tubuh organisasi tersebut.

Sebagai unsur aparatur negara PNS dituntut untuk mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur,

adil, dan merata, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 pasal 12 ayat 2, bahwa untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia aparatur yang mampu berperan sebagai agen perubahan, pelayanan, dan pemberdayaan masyarakat diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi standar profesional dan sistem merit. Sistem merit pada hakikatnya merupakan sistem karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang didasarkan pada prestasi kerjanya.

Menindaklanjuti tuntutan mengenai reformasi birokrasi, maka Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah yang memiliki tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan azas desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan di bidang penelitian dan pengembangan IPTEK dan sumber daya, maka dibutuhkan profesionalitas pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Salah satu faktor yang ditekankan kepada seluruh PNS adalah kedisiplinan dalam bekerja. Kata disiplin sering dikenal dengan arti kata kepatuhan, karena kata disiplin berkaitan dengan peraturan-peraturan yang secara eksplisit juga mencakup sanksi-sanksi

yang akan diterima jika terjadi pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan yang telah ada. Mengenai hal tersebut maka kedisiplinan idealnya diterapkan kepada seluruh pihak tanpa terkecuali. Untuk mewujudkan hal tersebut tidak terlepas dari peran seseorang pimpinan yang harus memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam bekerjasama dengan anggotanya dalam mencapai tujuan sesuai dengan perumusan visi dan misi BALITBANGDA Provinsi Sulawesi Tengah, karena dari kepercayaan diri yang tinggi seorang pemimpin dapat mempengaruhi kepercayaan diri para anggotanya sehingga dapat terjalin hubungan yang kondusif.

Berdasarkan pengalaman yang penulis rasakan selama penulis bekerja pada lingkup BALITBANGDA, bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja yang akan dicapai oleh aparatur. Sebab didalam organisasi apapun bentuknya baik besar maupun kecil pasti memerlukan seorang pemimpin. Oleh karena itu pemimpin yang baik dapat menjadi panutan atau teladan bagi bawahan dalam bekerja dan sekaligus dapat memberikan motivasi dan semangat kerja di dalam organisasi, namun hal tersebut masih belum diupayakan secara maksimal oleh pimpinan khususnya kepala bagian untuk mendorong agar pegawainya memiliki semangat kerja yang tinggi, akibatnya banyak pegawai-pegawai dibagian/unit-unit kerja tertentu yang bekerja tidak maksimal.

Keadaan yang demikian dikarenakan gaya kepemimpinan transformasional sangat dominan diterapkan oleh para pemimpin pada BALITBANGDA, hal ini dapat terlihat bahwa dalam kesehariannya kepala BALITBANGDA hanya memberikan pengaruh atau kontribusi yang cukup berarti pada peningkatan kinerja aparturnya selama ini.

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai BALITBANGDA dapat pula dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin itu membawa diri sebagai pemimpin yang baik. Hal ini dapat dilihat

bagaimana pemimpin sebagai penyelenggara motivasi, penggerak kedisiplinan harus mampu menonjolkan sikap dalam gaya atau cara yang dapat meningkatkan rangsangan kerja pegawai. Menurut teori Path-goal versi House dan Mitchel dalam buku Mifta Thoha (2009 : 42), memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan direktif.

Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari Lippitt dan White. Bawahan tahu dan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.

2. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)

Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

3. Kepemimpinan partisipatif.

Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.

4. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi.

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi dari BALITBANGDA Provinsi Sulawesi Tengah maka kepala badan selaku pimpinan tertinggi harus mampu menciptakan suasana yang kondusif dari seluruh pegawai, melalui

gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala Badan dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana yang telah termuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah Terkait penyusunan RPJMD dan RENSTRA SKPD. Dengan melihat betapa pentingnya pengaruh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dengan individu yang berbeda-beda, maka seorang pemimpin harus benar-benar berkualitas agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Gaya kepemimpinan berfungsi untuk mempengaruhi, menggerakkan, mendisiplinkan dan memotivasi orang lain dalam bekerja, sehingga masing-masing pimpinan mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pimpinan dengan pimpinan yang lain, dan setiap bawahan tentunya memiliki persepsi berbeda-beda yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang ada. Maka, seorang pemimpin benar-benar harus mampu mengarahkan semua bawahan atau staf untuk sampai pada tujuan yang sama.

Sebagai seorang pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya organisasi, perlu melakukan upaya-upaya yang dapat menjadikan bawahannya bekerja dengan disiplin, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Seorang pemimpin cenderung bersifat arogan, tidak mau tahu bawahannya, tapi tetap menginginkan bawahannya bekerja dengan baik. Hal itu akan sulit terlaksana, karena bawahan juga sebagai manusia, memerlukan dorongan atau motivasi, serta perlu adanya hubungan yang harmonis dengan pimpinannya.

Situasi kerja yang baik tentu saja sangat mendukung upaya untuk meminimalisir perilaku pegawai yang tidak diinginkan, tentunya dalam menciptakan situasi kerja yang baik merupakan tugas seluruh pegawai sehingga efek dari situasi demikian dapat terasah oleh seluruh lapisan masyarakat.

Sementara itu kepemimpinan merupakan gejala universal yang ada sepanjang jaman pada semua kelompok manusia, dari yang tradisional sampai modern. Kehadiran pimpinan dalam setiap organisasi pemerintahan merupakan *conditio sine qua non*, artinya kehadiran mutlak diperlukan. Bahkan pimpinan biasa dianggap sebagai inti dari pemerintahan itu sendiri, sehingga dapat dikatakan bahwa pemerintahan dimulai dari kepemimpinan. Dalam mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan, tentunya sangat dibutuhkan kepemimpinan sebagai motor penggerak pegawai. Dengan ringkas dapat dikatakan, pemimpin dan kepemimpinannya itu dimanapun juga dan kapanpun juga selalu diperlukan, khususnya di zaman modern sekarang dan dimasa yang akan datang. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya sangat dipengaruhi beberapa faktor salah satunya adalah kelancaran penyelenggara pemerintahan yang didukung oleh mesin birokrasi pemerintahan yang handal.

Dari gaya kepemimpinan yang dikemukakan diatas dapat menentukan berhasil atau tidaknya Badan BALITBANGDA Provinsi Sulawesi Tengah dalam menumbuhkan sikap loyalitas, partisipasi, semangat dari bawahan dalam membantu mengerjakan suatu pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi yang ada pada seluruh bagian dan bidang yang ada di BALITBANGDA. Kemudian untuk mencapai tujuan tersebut pemimpin dituntut mempunyai kecerdasan intelektual yang tinggi yang akan menjadi bagian penting dalam memahami perilaku kerja pegawai.

Prestasi kerja pada Badan BALITBANGDA Provinsi Sulawesi Tengah tergantung pada tingkat kematangan dalam mengatasi permasalahan yang ada. Matang dalam arti instansi tersebut telah memenuhi persyaratan yang berkaitan dengan kejelasan standar dan adanya kriteria yang objektif dapat bisa dijadikan tolak ukur dalam

pencapai tujuan organisasi atau instansi tersebut.

Berdasarkan pernyataan di atas maka kepala Badan benar-benar harus bekerja keras dalam mengkondisikan keadaan melalui kemampuan yang dimilikinya sebagai pimpinan tertinggi pada kantor Badan BALITBANGDA Provinsi Sulawesi Tengah, karena seorang pemimpin yang baik pasti akan mendapatkan hasil pekerjaan yang baik pula dari seluruh bawahan dan staf sesuai dengan apa yang diharapkannya. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang sesuai, maka seorang pemimpin tidak hanya melihat posisinya sebagai seorang pimpinan yang menghendaki segalanya telah dilakukan oleh bawahan atau staf, namun pemimpin juga harus bisa terjun langsung bekerja dalam struktur yang ada secara efektif, karena disisi lain tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai juga dipengaruhi oleh kecocokan antara pimpinan dengan kepribadian seseorang.

Fenomena diatas tidak luput dari lingkup Pemerintahan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, khususnya pada BALITBANGDA Provinsi Sulawesi Tengah karena masih banyaknya pegawai-pegawai yang ditemukan mangkir dari tanggung jawab sebagai Pegawai Negeri Sipil sehingga begitu pentingnya peran dari pimpinan dalam mengatur, mengawasi, dan menindaki seluruh kegiatan yang berlangsung pada lingkungan kantor.

Seorang pemimpin yang profesional pasti mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba, dapat mengoreksi kelemahan-kelemahan, dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan. Ringkasnya pemimpin mempunyai kesempatan paling banyak untuk mengubah “jerami menjadi emas” atau justru sebaliknya jika pemimpin salah langkah dan tidak bijaksana. Sehubungan dengan ini, manajemen merupakan kunci suksesnya pemimpin dalam mengelola suatu organisasi, sedang kepemimpinan menjadi kunci pembuka bagi suksesnya organisasi.

Tugas dan fungsi berguna untuk menguraikan pembagian kerja sehingga output yang diharapkan dalam memberikan pelayanan prima dapat terwujud. Terkadang sebagian besar pegawai yang terpenting adalah mendapatkan penghasilan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan, hal tersebut diperoleh dari penerimaan gaji dan sering kali pegawai berharap memperoleh insentif dari pimpinan, sehingga seorang pimpinan melalui gaya kepemimpinan yang digunakan dapat mencermati dengan selalu bertindak tegas dan tepat namun tepat bijaksana dalam memberi contoh yang baik, mendukung, memotivasi, memberikan kesempatan berpartisipasi, memberikan penghargaan (*reward*) dan sampai pada pemberian sanksi (*punishment*) jika bawahan tersebut membuat pelanggaran disiplin dalam pelaksanaan pelayanan sektor aparatur serta tidak kalah pentingnya penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki pegawai bersangkutan.

METODE

Permasalahan dalam penelitian ini adalah Bagaimana gaya kepemimpinan di BALITBANGDA Provinsi Sulawesi Tengah dengan tujuan yang ingin dicapai Untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan pada BALITBANGDA Provinsi Sulawesi Tengah dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah model interaksi yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan setelah masa pengumpulan data (Trianggulasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar

kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan.

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinan. Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Setiap pimpinan di lingkungan organisasi kerja, selalu memerlukan sejumlah pegawai atau bawahan sebagai pembantunya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi volume dan beban kerja unit masing-masing. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap pegawai di lingkungannya agar dapat

meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja yang tinggi.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya. Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula dari setiap pemimpin. Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma-norma dan kultur organisasi dipandang sebagai suatu prasyarat kunci untuk kesuksesan prestasi tujuan organisasi.

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia tersebut dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan - kelebihan tertentu. Kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok –kelompok yang dipimpinnya. Pimpinan secara individu dalam satu organisasi yang melakukan tugas sebagai top manager tidak mungkin dapat bekerja sendirian.

Didalam menerapkan gaya kepemimpinan ,pimpinan membutuhkan sekelompok orang lain yang dikenal sebagai bawahan yang digerakkan sedemikian rupa sehingga para bawahan itu memberikan pengabdian dan sumbangsihnya pada kantor dimana ia mengabdikan sebagai pegawai negeri sipil

Untuk lebih mendalami mengenai kondisi riil gaya kepemimpinan sebagai suatu fenomena yang terdapat dalam setiap komunitas khususnya pada kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, akan dianalisis dengan menggunakan indikator sesuai teori dari house meliputi kepemimpinan direktif, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan yang mendukung (suportif leadership) dan kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi.

Gaya Kepemimpinan Direktif

Kepemimpinan direktif disini pemimpin memberikan pedoman yang memungkinkan bawahan tahu apa yang diharapkan . Karena kemampuan dalam melaksanakan tugas bukan hanya dibutuhkan seorang pegawai yang profesional dalam. Hal tersebut dapat dilihat pula dari ketrampilan dan pengalaman pegawai, yang tentunya dalam hal ini juga ditunjang oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, dan untuk mengetahui dalam pelaksanaan kegiatan terlebih dahulu kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah menginformasikan berbagai kegiatan sesuai dengan ketentuan yang ada dalam program yang telah direncanakan. Hal ini dimaksudkan agar dalam pelaksanaan dapat dijalankan sesuai prosedur dan tepat waktu, sekalipun didalam Penempatan pegawai pada tiap-tiap bidang pada kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah belum berdasarkan disiplin ilmu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Djeng bahwa kepemimpinan

direktif pada Kantor Balitbangda Provinsi Sulawesi Tengah bahwa :

“Kepemimpinan yang diberikan oleh kepala badan cukup dipahami oleh bawahan dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka, hal tersebut disebabkan karena kemampuan kepala badan dalam mengarahkan apa yang diharapkan dari staf serta adanya dukungan dan kemampuan dan keterampilan dari pegawai dalam mendukung apa yang menjadi tugas pokok mereka”. (hasil wawancara pada tanggal 3 November 2012)

Dimensi kepemimpinan direktif mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap efektifitas organisasi .hal ini terjadi karena organisasi pada kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah merupakan organisasi pemerintahan dengan desain seperti prosedur-prosedur , deskripsi pekerjaan dan peraturan-peraturan sudah tertata dengan baik sehingga para bawahan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sudah cukup dengan mengikuti prosedur-prosedur yang ada disini pemimpinnya hanya memberikan instruksi-instruksi, memberi petunjuk menetapkan standar kerja dan menetapkan aturan dan kebijakan lainnya terhadap bawahannya termasuk apa yang diharapkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Tulak Sapan bahwa:

“Gaya kepemimpinan direktif yang dilakukan oleh kepala Balitbangda sudah mencerminkan kepemimpinan yang baik dengan memberikan petunjuk dan arahan kepada bawahan mengenai prosedur dan standar kerja yang harus dilakukan dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsinya, walaupun terkadang masih ada beberapa pegawai dan staf yang kurang disiplin dalam memahami apa yang harus dilakukan”. (Hasil wawancara pada tanggal 5 November 2012)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menurut hemat penulis bahwa gaya kepemimpinan direktif kepala Balitbangda sudah terlaksana sebagai mana mestinya dalam menetapkan standar-standar kinerja yang jelas dan membuat peraturan-peraturan serta kebijakan-kebijakan yang jelas terhadap bawahannya. Walaupun terdapat bawahan yang kurang menyadari dan memahami apa yang diarahkan oleh pimpinan. Oleh karena itu sangat dibutuhkan tingkat pemahaman dari pegawai, salah satu unsur yang penulis garis bawahi dalam tingkat pemahaman kepada pegawai adalah perlunya pegawai untuk mengikuti berbagai pelatihan dan pendidikan formal sebagai upaya untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Dan untuk memperoleh data yang akurat tentang indikator ini, penulis telah mewawancarai kepala Sub Bidang Kepegawaian dan Umum.

Wawancara dengan Ida Basir

“Menurut saya Bapak adalah pemimpin yang kalau dilihat dari cara berpikir punya wawasan yang luas dan cara kerja yang bagus ini terlihat dari penjabaran tupoksi para bawahan dalam hal ini maksud saya staf sudah dibuatkan uraian tugas dari masing-masing bidang sehingga staf dalam melaksanakan tugasnya sudah ada pedomannya”. (Hasil wawancara pada tanggal 5 November 2012)

Dari pernyataan diatas pada Kantor Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sulawesi Tengah memberi gambaran bahwa pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah didalam melaksanakan Pekerjaan telah mengacu pada tugas pokok dan fungsi yang ditetapkan, walaupun pegawai tersebut memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda namun kemampuan dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi bisa dilaksanakan tepat waktu dengan adanya arahan dari pimpinan maka dapat memberikan suatu motivasi kepada pelaksana

kegiatan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

Salah satu aspek yang menjadi pendorong kepala Balitbangda dalam mengarahkan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin adalah motivasi yang dimiliki serta dukungan loyalitas dari para bawahan kepada pemimpin merupakan hal yang penting hal tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Luthans (2005 ; 270) bahwa motivasi adalah proses yang dimulai dengan defenisi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan insentif. Dari pandangan tersebut peran kepala Balitbangda untuk memotivasi para pegawainya adalah harus memahami konsep motivasi itu sendiri dan implementasinya dengan menerapkan berbagai macam pendekatan yang sesuai dengan karakteristik bawahannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan Tenriyabe :

“Bahwa kemampuan pimpinan dalam mendorong pegawai untuk bekerja sudah dilakukan dengan pemberian motivasi kepada bawahan bahkan kepala Balitbangda dalam memberikan motivasi kepada bawahan menggunakan beberapa strategi seperti kemudahan interaksi antara bawahan dengan atasan (komunikasi), pemberian umpan balik atas berbagai respon dari bawahan serta dukungan yang maksimal terhadap pegawai yang mempunyai kinerja yang baik”.(hasil wawancara Pada Tanggal 15 Nopember 2012)

Gaya Kepemimpinan Suportif

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh kepala Balitbangda pada saat mempengaruhi perilaku orang lain. gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan pemimpin akan menggunakan

gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya. Kepala Balitbangda dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula dari setiap pemimpin. Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma-norma dan kultur organisasi dipandang sebagai suatu prasyarat kunci untuk kesuksesan prestasi tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi penulis bahwa pimpinan selalu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk menjelaskan suatu kegiatan melalui rapat – rapat staf yang secara rutin dilaksanakan setiap bulan. Selama penelitian penulis melihat langsung ada beberapa staf yang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas namun tidak ditegur langsung atau diberikan sanksi, namun diberikan kesempatan terlebih dahulu untuk menjelaskan apa yang telah terjadi.

Dari ketiga indikator gaya kepemimpinan suportif bahwa kepala badan selaku pimpinan tertinggi pada kantor badan penelitian dan pengembangan propinsi sulawesi tengah sering memberikan arahan dalam rangka penyelenggaraan seluruh kegiatan secara detail.

Model kepemimpinan merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, karena model kepemimpinan akan efektif jika disesuaikan dengan tingkat kematangan anak buah. Kepemimpinan partisipatif didefinisikan seorang pemimpin mengikutsertakan anak buah bersama-sama berperan didalam proses pengambilan keputusan. Model kepemimpinan seperti ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan, tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri.

Kepemimpinan partisipatif menyangkut baik pendekatan kekuasaan maupun perilaku kepemimpinan. Kepemimpinan menyangkut aspek-aspek kekuasaan seperti bersama-sama menanggung kekuasaan (*power sharing*), pemberian kekuasaan (*empowering*) dan proses-proses mempengaruhi yang timbal balik dan menyangkut aspek-aspek perilaku kepemimpinan seperti prosedur-prosedur spesifik yang digunakan untuk berkonsultasi dengan orang lain untuk memperoleh gagasan dan saran-saran serta perilaku spesifik yang digunakan untuk mendelegasikan kekuasaan pada konteks kepemimpinan kepala Balitbangda berdasarkan hasil wawancara dengan informan bernama syamsul saifuddin dijelaskan bahwa:

“Kepala badan Balitbangda dalam menjalankan dan menggerakkan roda organisasi atau sebagai pucuk pimpinan sangat menerapkan model gaya kepemimpinan partisipatif hal tersebut dapat dilihat dengan seringnya melakukan konsultatif terhadap bawahan dalam proses pengambilan keputusan serta adanya pendelegasian wewenang kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari”.(hasil wawancara pada Tanggal 27 November 2012)

Kepemimpinan partisipatif menawarkan sejumlah keuntungan seperti meningkatkan kualitas sebuah keputusan bila para peserta mempunyai informasi dan pengetahuan yang tidak dipunyai pemimpin tersebut, bersedia untuk kerjasama dalam mencari suatu pemecahan yang baik untuk suatu masalah keputusan, disamping itu peluang untuk memperoleh suatu pengaruh terhadap sebuah keputusan biasanya meningkatkan komitmen dalam hal tersebut. Keuntungan yang potensial juga tergantung pada siapa yang tersangkut dalam pengambilan keputusan, apakah mereka para bawahan, kerabat, atasan atau pihak luar.berdasarkan hasil wawancara dengan informan Djeng bahwa”

“Dalam sistem pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala balitbangda tetap melibatkan orang lain atau bawahan dalam proses pengambilan keputusan walaupun prinsipnya keputusan tersebut tetap ada pada kepala badan, tetapi dalam praktek kepemimpinannya dalam pemilihan berbagai alternative dalam mengambil keputusan selalu melibatkan orang lain dalam arti bawahan atau staff”. (hasil wawancara pada tanggal 2 Oktober 2012)

Dalam menganalisis berbagai aspek yang berkenaan dengan kepemimpinan partisipatif oleh Kepala Balitbangda penulis menganalisis aspek yang berkaitan dengan kepemimpinan partisipatif kedalam tiga bagian.

- Pemimpin selalu meminta saran dari bawahan dalam mengambil keputusan
- Pemimpin selalu berdiskusi dengan bawahan tentang program kerja yang akan dilaksanakan
- Pemimpin selalu memberi dan menerima gagasan

Dari ketiga aspek tersebut kepala badan selalu meminta saran dari bawahan dalam pengambilan keputusan atau kepala badan sering melakukan diskusi dengan bawahan, baik secara formal dalam rapat koordinasi, maupun secara informal dalam situasi –situasi santai, diskusi – diskusi seperti ini sering dilakukan terutama dengan pegawai-pegawai yang menduduki jabatan Eselon III dan IV pada kantor Balitbangda Provinsi Sulawesi Tengah serta untuk mengetahui apakah Kepala Badan selalu memberi dan menerima gagasan .

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan kepala Sub Bidang Potensi Sosial Budaya:

wawancara dengan M. Guntur:

“Selaku Kepala Balitbangda menekankan staf harus mengetahui latar belakang masalah kegiatan yang dilaksanakan sampai sedetail mungkin .dan bapak orangnya komunikatif dalam

menjalankan suatu kegiatan penelitian atau yang lainnya sampai menghasilkan suatu produk diskusi yang sering dilakukan adalah dengan model brainstorming atau saling mengemukakan saran atas suatu masalah yang dihadapi sehingga kemungkinan dihasilkan alternative dalam rangka pemecahan masalah”. (hasil wawancara pada tanggal 6 Oktober 2012).

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepala Balitbangda merupakan seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya secara persuasif selalu menciptakan kerjasama yang serasi menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahannya, memberikan motivasi sehingga para pegawai mempunyai tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan kepala Sub. Bidang Pelaporan: Wawancara dengan Ibu Yohana Rumampuk:

“Bahwa partisipasi bawahan dalam mengadakan rapat staf dan sering mendengar masukan dari staf tetapi keputusan tetap ada pada beliau. Apalagi terkait program kerja Bapak orangnya tegas dan rasional dalam menjalankan program kegiatan , saran dan masukan dalam bentuk informasi akan menjadi pertimbangan dalam mengambil suatu keputusan”.(hasil wawancara Pada Tanggal 8 Oktober 2012)

Wawancara dengan Ibu Sri Utami Dewi (Kasub Survey dan Pemetaan Potensi)

“Kaban selalu mengumpulkan staf terkait dengan Apa yang akan dilaksanakan/kegiatan apa saja selalu dibicarakan bersama walaupun kadang kala masukan yang diberikan hanya ditampung.dan bapak orientasi berpikirnya jauh kedepan untuk kemajuan institusi”. (hasil wawancara Pada Tanggal 8 Oktober 2012)

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan penulis selama melakukan penelitian di kantor Balitbangda dan mengikuti rapat – rapat koordinasi antara Kepala Badan dengan Sekertaris, Kepala Bidang, Kepala Sub Bidang dan staf sekalipun tidak terjadwal secara rutin, karena rapat-rapat koordinasi dilakukan hanya apabila ada hal-hal yang perlu dibahas .

Berdasarkan pengamatan Penulis dalam menarik kesimpulan terhadap gaya kepemimpinan partisipatif oleh kepala badan penelitian dan pengembangan propinsi sulawesi tengah telah melaksanakan dengan baik hal tersebut terlihat pada aspek pengambilan keputusan, aspek penerimaan pertimbangan atas saran yang diajukan, serta selalu menerima saran dalam kapasitasnya sebagai kepala badan atau pemimpin dengan gaya kepemimpinan partisipatif

Oleh karena itu, seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pucuk pimpinan dalam suatu organisasi seperti kepala Balitbangda mempunyai peluang yang besar untuk sukses sebagai pemimpin karena selalu memperhatikan dan menerima saran dari bawahannya bahkan selalu melibatkan dalam pengambilan keputusan.

Gaya Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Keberhasilan pemimpin dalam suatu organisasi Indikator gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi ini terbagi atas tiga bagian yaitu : penghargaan terhadap prestasi kerja pemberian intensif, pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Untuk memperoleh data yang akurat penulis melakukan wawancara diantaranya staf bidang ekonomi bernama hanisma bertempat di kantor Balitbangda Provinsi Sulawesi Tengah, menyatakan bahwa:

“Bahwa saya pribadi tidak pernah mendapat pujian dari kepala badan

tetapi bapak orangnya tidak pernah keberatan untuk kami sebagai staf bila meminta petunjuk dalam pekerjaan kami mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan. Hal ini juga sesuai dengan pengamatan penulis selama meneliti kaban balitbangda propinsi sulawesi tengah kurang memberikan penghargaan terhadap bawahan yang berprestasi”. (hasil wawancara Pada Tanggal 10 Oktober 2012)

Berdasarkan gambaran dari hasil wawancara tersebut diatas Kepala Balitbangda belum memberikan insentif kepada bawahan tidak tersedia cukup dana dalam rangka mengembangkan sumber daya kepegawain serta juga tidak tersedia alokasi dana untuk pendidikan dan pelatihan padahal sesungguhnya gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi atau hasil kerja selalu mengutamakan peningkatan kemampuan bawahan, lebih lanjut hasil wawancara dengan informan yang berasumsi bahwa.

Pada Kantor Balitbangda lebih lanjut penulis melakukan wawancara dengan informan tulak sapan bahwa: Selama saya di balitbangda dengan kepemimpinan kaban baru, untuk penghargaan prestasi kerja pada staf tidak ada tetapi untuk mengikuti diklat barang dan jasa, teman-teman diikutkan sebanyak 8 orang dengan kontribusi ditanggung kantor.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa aspek gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi kerja belum terlaksana sebagai mana mestinya oleh Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sulawesi Tengah.

Berdasarkan hasil pengamatan dan observasi serta informasi dari informan, maka terlihat penerapan empat gaya kepemimpinan pada Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sulawesi Tengah hanya terdapat tiga aspek gaya kepemimpinan yang paling sering digunakan dan satu gaya kepemimpinan yang dianggap cukup dalam

pelaksanaannya sedangkan satu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi hampir tidak terlaksana secara baik.

Dari hasil wawancara penulis bahwa mereka dapat award atau inisiatif dari bapak kalo mereka melaksanakan tugas dengan baik, padahal indikator gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi kerja sangat penting dalam memacu semangat bekerja pegawai dengan sendirinya, penulis dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada saat ini belum maksimal karena gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi kerja belum diterapkan secara efektif.

Pegawai akan mendapatkan kepuasan akan pekerjaannya bila mereka merasa kesempatan untuk dipromosikan terbuka lebar. Dengan sistem pelaksanaan promosi jabatan yang adil dan merata maka pegawai akan mempunyai anggapan bahwa mereka juga memiliki kesempatan untuk dipromosikan. Setiap pegawai mengharapkan adanya promosi jabatan karena promosi dapat berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan dan kecakapan pegawai dalam bekerja untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Promosi jabatan juga diartikan sebagai penghargaan atas keberhasilan pekerjaan pegawai menunjukkan prestasi kerja yang tinggi pada pelaksana tugas-tugas yang dilimpahkan oleh organisasi kepadanya. Sistem dan perencanaan promosi jabatan pada suatu organisasi akan membuat karyawan menjadi lebih giat bekerja, bersemangat dan berdisiplin, sehingga menciptakan suatu prestasi kerja bagi masing-masing pegawai dan tujuan dapat tercapai secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan margaretha Bahwa:

“Kepala Balitbangda juga harus memberikan apresiasi dan penghargaan yang seimbang dan adil kepada pegawai. Salah satu bentuk apresiasi yang diberikan kepada pegawai adalah dengan pemberian kompensasi yang adil kepada pegawai. pegawai akan merasakan keadilan dalam kompensasinya berdasarkan persepsi mereka akan balas jasa yang diterimanya dari organisasi”.

(hasil wawancara Pada Tanggal 15 Oktober 2012)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut penulis berasumsi bahwa seharusnya setiap pegawai yang mempunyai tingkat prestasi kerja baik maka harus ada kompensasi yang perlu di berikan kalau tidak ada dalam bentuk insentif yang disediakan oleh organisasi maka mungkin dalam bentuk kemudahan dan percepatan kenaikan pangkat dan jabatan karena hal tersebut menjadi motivasi dan dorongan kepada pegawai lain dalam meningkatkan prestasi kerja.

Sistem pemberian kompensasi atau insentif kepada pegawai Jika dikelola dengan baik, akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan serta menjaga pegawai dengan baik, sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, pegawai akan sangat mungkin memunculkan sikap dan karakter pegawai yang hanya menunggu perintah untuk menjalankan tugas tanpa ada inisiatif dan kreatifitas dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi pemberian pelayanan kepada masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akibat dari ketidakpuasan pegawai dalam pemberian kompensasi atau insentif yang dirasa kurang adil akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, sehingga menurunnya kinerja, dan meningkatnya derajat ketidakhadiran dan turunnya prestasi kerja yang menjadi harapan organisasi

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pembahasan yang telah diuraikan pada bab terdahulu, dan setelah penulis melakukan analisis data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang terkait dengan pembahasan mengenai gaya kepemimpinan Kepala Kantor Balitbangda Provinsi Sulawesi Tengah ,maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gambaran penerapan gaya kepemimpinan Kepala Balitbangda Provinsi Sulawesi Tengah dianggap cukup

berhasil karena dari 4 indikator gaya kepemimpinan yang diterapkan di Balitbangda Provinsi Sulawesi Tengah ada tiga indikator yang menunjukkan hubungan kerjasama yang baik dengan seluruh pegawai yaitu indikator gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan suportif, namun satu indikator yang masih kurang pererapannya yaitu pada indikator gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi belum terlaksana dengan baik karena masih lemahnya tindakan yang ditonjolkan oleh gaya kepemimpinan ini, seperti masih kurangnya penghargaan dari pimpinan kepada pegawai, tidak adanya pemberian insentif dan tidak adanya dana untuk pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan diatas dalam penelitian ini maka peneliti menyarankan bahwa : Perlu adanya perbaikan gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi kerja pegawai, pemberian insentif pegawai serta memberikan kesempatan untuk mengikuti diklat.

UCAPAN TERIMAH KASIH

Dalam rangka penyelesaian artikel ini penulis tidak lupa memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas Hidayah dan Taufiknya yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Tadulako olehnya itu seiring dengan selesainya beberapa tahapan yang dilalui maka penulis tak lupa mengucapkan banyak terima kasih kepada bapak Dr Muzakir Tawil MSi selaku pembimbing I yang banyak memberikan arahan dan bimbingan dalam penyelesaian studi pada Magister Administrasi Publik demikian juga penulis tidak lupa menghaturkan banyak terima kasih kepada bapak Dr Muh Nur Ali MSi sebagai pembimbing II yang tidak henti-hentinya memberikan masukan dan perbaikan dalam penyempurnaan artikel ini, kepada bapak pembimbing semoga Ilmu Yang diberikan dapat

bermanfaat dan mendapat balasan dari Allah atas segala ketulusan bapak selama ini

DAFTAR RUJUKAN

- Hersey & Blanchard. 1982. *Kepemimpinan Birokrasi: Terjemahan Harbani Pasolong*. Bandung: Alfa Beta cetakan I tahun 2008.
- Handoko T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFF.
- Handari Nawawi dan Martini Hadari. 1993. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hasibuan. 2009. *Manajemen Sumber Daya manusia dasar dan Kunci keberhasilan*. Jakarta: Haji Masagung.
- Gouzali, Saydam. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Djambatan.
- Kartono, Kartini. 2004. *Pemimpin dan Kepemimpinan; Apakah Pemimpin Abnormal itu?*. Jakarta: PT. Rajasa Grafindo Persada.
- Moleong, Lexi. J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangunhardjana. 1991. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Miftah, Toha. 1990. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Press.